

第2回 科学技術政策研究所機関評価委員会(第4回会合)議事概要(未定稿)

日時 2002年7月25日 16:00~17:30

場所 :文部科学省別館(郵政事業庁舎)9階 特別会議室

(出席者)

機関評価委員：池上委員長、池澤委員、鵜野委員、笠見委員、都河委員、
鳥井委員、原山委員、薬師寺委員

科学技術政策研究所：間宮所長、平野総務研究官、小田切総括、小林総括、今井総括、
向山総括、桑原センター長、青木総務課長、斎藤企画課長、
深澤情報分析課長

事務局：科学技術政策研究所 宮本企画課長補佐、藤原企画課係員
(財)未来工学研究所 菊田主任研究員、大竹研究員

(発言者： 機関評価委員、 科学技術政策研究所関係者)

1. 研究者の業績評価

(1) 業績評価のあり方

評価する際には、人事考課と業績考課を明確に区別しないと研究者自身が非常に混乱する可能性あり。業績考課は毎年変化する可能性があるが、人事考課はある程度連続性があり、研究者業績シートの取扱いについてはこの点に留意する必要あり。

勤務評定は業績だけでなく健康・勤務状態等種々の項目を含め実施。勤務の質的評価については定量的な基準があまりなく、研究者業績シートの内容が参考となろう。

評価のデータベース作成に関して、研究者はこれまでは業績シートにある項目を仕事の中でほとんどチェックしていないと思うので、意識付けをしっかりとしないと、慣れるまではデータ取りが難しいかもしれない。

本人にとって意味のある評価が重要。その点では、プロパー研究員と任期付研究員では評価方法は違わず。任期付研究員については、NISTEP 在任中の評価が、文部科学省での処遇(採用、再任)につながっていくことを望みたい。

将来的にNISTEPのパーマナント職を希望している任期付研究者にとって、プロパー研究員と同じ基準で評価することは意味があると思う。

NISTEPでは外資系会社のように研究者の業績評価をデータベース化し、数値化を行うのか。その場合、セミナーの傍聴とコンサルテーションを同じ1件とするかどうかについて十分に検討する必要があるのでは。また、コンサルテーションの結果が政策に反映したかどうか重要だと思うが、この点は考慮されるのか。

評価には当然、重み付けがあって然るべきだと思う。例えば、主要なクライアントである内閣府あるいは文部科学省からの相談に対して真摯に応える場合はポイントを高くするなど。ただ、コンサルテーションの仕方についても、電話に2、3分で回答した場合と、準備に3日徹夜して回答した場合のどちらも1件と数えるか、あるいは差をつけるのか等、詳細に見ていくと非常に難しい問題がある。

研究所のコメントやデータが政策に反映されたかどうかは重要なポイントだが、ストレートに反映することは稀であり、実際にはなかなか業績として表われてこない。

実施は困難かもしれないが、クライアントに成果のCS(カスタマ・サティスファクション)について評価してもらい、その結果を研究業績の評価に加えることは考えられないか。研究の成果が政策に反映されたという明らかな事実が把握できる場合はそれを評価に加え、そうでない場合には、クライアントがCSについて高い評価をしてくれたならばそれを評価に加えれば良いと思う。NISTEPも外からどう見られているかという視点を

もっと評価に取り込んでもいいのではないか。

NISTEP の場合、クライアントがはっきりしていない面もあるが、行政サイドからも評価してもらうことを検討しても良いかもしれない。

行政サイドの評価も必要かもしれないが、研究者個人の評価になるかどうかは疑問。

事後課題評価の尺度として、文科省や内閣府がどの程度当所の報告書に基づき相談してきたか、又は報告書を利用したかが評価項目に入っている。クライアント側に評価してもらうと、文科省と内閣府の評価が異なる等別の問題が生ずる可能性あり。

行政サイドの評価をどう研究者個人の評価に反映するか、クライアント間で評価が異なった場合どうするか等の問題については、グループリーダーが担当課題に関わる自己評価を行いメンバーの成果を把握することで補完・解決できるのではないか。

この場合、当然グループごとに評価の重み付けも異なってくるはず。

大学では、評価は全体のシステムをモニターする一つのポイント。具体的にはシラバスを提示する等、事前に自ら目標を課し事後的に評価している。これにより最低でもその目標はクリアすることになり、結果として評価が向上するので、システムは累積的に良くなっていく。評価を全体のモニタリングシステムの一つとして捉えると、NISTEP に適用可能かどうかはわからないが、ターゲットの表明と事後的評価により、蓄積型の評価が可能になるのではないか。いずれにしても、研究者の能力の優劣を判断するだけであれば評価はそれほど難しくはないが、評価によってシステム全体のパフォーマンスを向上させるのが目的であれば、何か工夫必要。

論文を執筆するといった評価に結びつく直接的な活動と、他の研究所と一緒にネットワーク作りに励むといった（評価に直結しない）間接的な活動があるが、何年か経たないとどちらが重要であるかはわからない。このため、最終的には自分で宣言した目標がどこまで達成できたかが評価において重要。

企業では、人材育成にウェイトがある部署もあれば、ウェイトがゼロの部署もある。従って、まずウェイトがあり、それを考慮した上で各々が目標を宣言する形式になる。これら評価に関わる項目のデータベース化はかなり手間がかかるが、何年か継続実施し習慣化すればデータベースも正確なものになってくる。

事後課題評価では事前に掲げた目標の達成度で評価しているが、個々の研究者については具体的目標を事前に宣言できるほど成熟していない。ただ、研究者業績シートの導入は研究者に自覚を促し、結果としてパフォーマンスの向上に貢献している。次の段階では、各評価項目について戦略的に重み付けをしていくことが重要と認識。

質の評価は目に見えない部分も多く、研究者自身が評価してほしい項目を記入する欄があると良い。評価というのはコミュニケータブルである必要あり。

業績シートの全部は数字に置き換えられず、自由記入欄を設けて自己申告ができる仕組みにしている。

組織のミッションや部門毎のミッションが明確になっていると質の評価はやりやすい。

組織なり部門のミッションと連動しないで評価を行うのは困難ではないか。

クライアントが行政であり、短期のミッションに対応すべき場合もあるが、基本的には大きな流れとして中期計画で掲げた目標の達成が使命と考えている。

ただ、集中して研究ができる人と急な要請に対し慌ただしく仕事をしなければならない人の双方が不平を持ってはいけないので、どの仕事も意味があり、トータルとして評価されるというきちんとした評価システムを整備していきたい。

この業績シートでは、研究活動への従事者の方が記載できる項目が多いように思えるが、調査的な仕事への従事者が記載できる項目は適切に用意されているか。

大規模調査から副次的に発生するデータ等も「調査資料」等の形で成果として発表しており、これらも実績として評価。当所最大の科学技術指標データベースは、多くのスタッフの協力で成り立っているが、すべての個々人の業績として把握。

(2) 評価に関する大綱的指針の改訂

文部科学省等に対して、NISTEP が研究者の評価とはどうあるべきかについて提案し、自らが試行的に実験してみることを提案してもいいのではないかと。

実験の結果が評価に関する大綱的指針の改訂につながればベスト。

今後、研究者の評価の「実験場」とするのであれば、現行の業績シートの項目をもっと挑戦的に策定する必要がある。

2. これまでの主な論点についての追加・補足意見

(1) 予算に関して

NISTEP で実施している研究分野についても、様々な財団等で提案を公募しているので、もう少し視野を広げれば、100 万円あるいは 200 万円と少額ではあるが、外部資金を獲得できる可能性があるのではないかと。

外部資金の獲得の重要性については是非、報告書に盛り込みたい。一般的に予算で運営している機関はもう少し外部資金を獲得するための意気込みが必要。また、大学に比べ、国立研究所や独立行政法人は審査委員の立場を踏まえたプレゼンテーションのスキルが劣っており、スキルの向上を図る必要有り。

現状では、科学技術政策の戦略的な検討を行う精鋭チームがないため、政策立案が十分にできていない。日本の課題をトップダウンで取り上げてきちんと詰めていくためには総合科学技術会議のスタッフだけでは不十分。NISTEP がこのような政策立案機能（の一翼）を担っていくつもりがあれば、人材も研究費ももっと充実させる必要があり、外部資金のあり方をもっと上位のレベルで検討することが必要。

(2) 人材確保及びキャリアパスの展開について

任期付研究員のパーマネント化も必要かもしれないが、今はむしろ流動性を重視した方がよいのではないかと。

任期付で 10 年ぐらい勤めたら、その後はパーマネントとして採用すべきではないかといった議論がある。優秀な人材は放っておくと外に出てしまうので、組織防衛的な観点から、囲い込んでおいた方がいいという判断もある。

独立行政法人化した場合には、必ず人材流出の問題が起こる。どのように流出を防ぐかについて考えておくことが必要。

日本には「テニユア・トラック」の発想がないが、流動研究者の中から優秀な人材を確保するには、テニユア・トラックを示すことが必要ではないかと。

流動的な研究者が NISTEP で一定期間研究に従事したことはキャリアパスとしてどの程度評価されているのか。短期的には困難かもしれないが、優秀な人材を引き寄せるため、NISTEP でのキャリアが社会的に評価される状況を作り出すことが必要。

過去の例では当所で何年か研究した後、大学でポストを得て活躍中の方はいる。

重要なのは「志」であり、NISTEP の中期計画にはあえて 10 年後に“世界第一級”を目指すことを掲げた。そういう志をもって一步一步質を改善していくことが社会的な評価を得るために重要と考えている。そのために、志を固め、それに合致する課題を選び、それを遂行するのに必要な人材を集める努力をしてきている。

NISTEP に在籍した行政官は、その後各部局に戻り早く昇進する等の評価を得ているか。また、復帰後のポジションに関し NISTEP が要望を出すことは可能か。

復帰後の昇進が早くなるようにしたいと考えている。現総務研究官は、かつて NISTEP で科学技術離れの兆候をいち早く見つけ出し、内局に戻って調査課長として科学技術白書でそれを訴えた。それが現在の科学技術離れの議論の底流をなしている。このようなパターンを作っていくことが重要で、NISTEP から調査（調整）課長へとといったローテーションを意識的にマネージしていくことが必要。

復帰後の人事について要望を出すことはおそらく可能で、今回の機関評価報告書にその重要性・意義が記述されることになればより実現可能性は高まる。

日本の政策立案機能の欠陥を明らかにして、NISTEP がそれを補完していくことを目指すのであれば、日本を興すような政策立案が可能になり、短期間で優秀な人材が NISTEP に集まってくるのではないかと。

NISTEP 自体は政策立案の機関にはなり得ず、政策提言ないしはポリシー・オプションを提示する機関ではないかと思う。日頃から問題の整理をしておいて、政策立案の議論の際にタイミングよく素材を提供するというのが NISTEP の理想。

NISTEP には行政の政策立案担当者養成の場としての役割があってもよいのではないかと。NISTEP で育成して総合科学技術会議等に人材を送り込むという意識が必要。

特定のプロジェクトについては本省の行政官が NISTEP の研究官を兼務するような体制を検討すべき。このようなダイナミックな政策形成の一環を担うのが NISTEP の使命ではないかと。

人材に関しても、過去の蓄積やネットワークを前面に出し、活用すべき。例えば米 MIT のような OB 会を組織し、プレゼンスを高めることはできないかと。

NISTEP に OB 会を組織することは必要と思う。人材登用の問題とも関係するが、科学技術政策だけに特化した人材だけでなく、行政や法律の専門家も交えてハイブリッドな交流ができる組織の方が、より意味のある OB 会組織となるのではないかと。そのためには、多様な人材を採用・任用する必要がある。

研究グループの総括研究官は通常 3 年程度の任期で大学から来ているが、新しい考え方、幅広い考え方を研究所に持ち込むという点で十分に機能。学会に NISTEP の存在を示したり、大学院生のアルバイト等を通じ若手育成にも寄与するなど、大学からのリーダーの任用は多様性確保の面でもシステムとしてうまく機能している。

(3) 研究環境・スペースの確保について

大学出身の研究者から見て、NISTEP に任用される際の本人にとってのメリットは何か。当初はある程度カルチャーショックがあったが、現在の環境を通じて大学の環境とは違う様々な面で勉強になっていると思う。大学の若手研究者にもっと NISTEP のプロジェクトに参加して欲しいが、物理的スペースが大きな制約となっている。

割当スペース算定上、定員以外の研究者に研究スペースを割くことはできない。

NISTEP の政策研究では、大学からだけでなく、本省ないし企業からも一時的に研究者がやってきて研究を行うということがもっと活発に行われてよいと思う。それがスペースの関係でできないとしたら問題。

一時滞在の研究者のためのスペースも重要だが、資料室的なスペースも皆が集まり気軽に討議できる交流の場として必要。その意味でスペースの問題は深刻。

これまでの経験では、研究者にとって望ましい研究環境は 3~5 人で構成された中部屋で、このような環境では研究者間のコミュニケーションが最もよい。大部屋になったとたん非常にコミュニケーションが悪くなるという傾向がみられる。

(4) 講演会・セミナーの開催について（行政部局の参加促進等）

良質の講演会を頻繁に開催していることは評価。

一時期、遠山大臣も当所セミナーへ出席を希望されたが、国会会期中で実現せず。

講演会が良質であることは評価できるが、開催時間も含めて、（霞ヶ関の）必要な、あるいは聞くべき人が聴講できるように配慮されているかが重要。

講演会は良質であるが、多くの人々が集まりにくい時間にセットされており、（BBL セミナーのように）昼の時間帯を利用する等の工夫をしてはどうか。

同じ建物の中で講演会を開催することは重要。将来の新庁舎移転の際、共用会議室が講演会用に優先利用できるよう要望を出している。

講演会は、講演だけで終わらせるのではなく（発表者に迷惑がかからない範囲で）概要等をウェブ上に置くなど、蓄積型の情報への転換が重要。これにより当該情報が知識ベースとしても利用されるのではないか。質の高い講演が行われても、物理的に参加しないと情報にアクセスできないのではもったいない。

(5) 評価に関して（論文の取扱い）

（前回会合での NSF 所長の発言にあるように）本来、国立研究所は政策を策定する際に必要な研究を実施する機関であり、論文生産機関ではない。自由な発想で研究を行っているはずの大学においても論文数以外の指標で評価することを考えようとしており、NISTEP の論文数評価にどのような意味があるのか。

論文を第一に評価しようということではない。当所では、研究グループは常に新しいことを考えたり、世界の潮流を捉えたりする部門であり、問題点が見えてきた時に調査研究グループがゴール（行政への貢献）を目指して戦略研究を行うという体制を採用。このような体制において、10 年程度のスパンを考えるならば、より自由度の高い研究グループからは優秀な論文も生まれてくるのではないか。

論文か政策提言かという問題ではない。政策提言をする際には、必ずその根底にある考え方を論文として発表しないと表面だけの政策提言となってしまうかねない。論文発表と政策提言の両方の機能を果たすことが NISTEP のミッションではないか。また、一口に論文といってもタイプは多様で、（学術的・基礎的な論文だけでなく）実践に役立つ基本的な考え方を明らかにする論文は NISTEP にとっても重要。

政策提言だけであれば本省でやれば十分、論文生産だけであれば大学で十分ということになる。両者の間で多様性のある組織が NISTEP であり、多様性の中で行政とも大学ともインタラクションを創りあげることが最大のミッションではないか。

研究グループの役割については、よく考える必要がある。例えば、研究グループのカスタマーは基本的には学界であるが、その学界の CS は高いのかどうか、また、学界だけがカスタマーで本当にいいのか。評価についても、論文で評価すべきか、インパクトで評価すべきかについて議論が必要。

論文評価においては、論文のタイプが重要との指摘は正にその通りで、NISTEP でディシプリン・オリエンテッドの論文を書く必要はない。柔軟性のある組織で、時限的な目的指向の研究ができる NISTEP では、イシュー・オリエンテッドでクロスディシプリンの論文を書くべき。この点が大学の研究とは異なる側面であり、国が運営する知識集約の場としての役割ではないか。

最近の競争的資金では国立大学に資金が潤沢に流れているが、評価の際には、論文数で評価することになるのではないかと危惧。社会的インパクトの大きさを論文を評価すれば誰もが納得するはず。インパクト・ファクターという指標も考えられているが定量的指標として十分でなく、論文評価の尺度についてもっと検討すべき。

大学も、論文数以外の評価をどうしたらいいか考えている。論文の質の評価としては、引用されたかどうか、査読のあるジャーナルに論文が掲載されたかどうか等の方向に向かうのではないか。

科学技術政策研究の分野では、現状では論文を引用し合うような大きな学会のマスがないのが問題。

(6) その他

行政側には、政策決定のプロセスで引用、あるいは参考にした文献をきちんと明記するよう要望したい。それが研究の評価であり、同時に政策研究に携わる研究者をエンカレッジすることにつながる。